



## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 LATAR BELAKANG

Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap penyelenggaraan administrasi publik memicu timbulnya gejolak yang berakar pada ketidakpuasan. Tuntutan yang semakin tinggi diajukan terhadap pertanggungjawaban yang diberikan oleh penyelenggara negara atas kepercayaan yang diamanatkan kepada mereka. Dengan kata lain, kinerja instansi pemerintah kini lebih banyak mendapat sorotan, karena masyarakat mulai mempertanyakan manfaat yang mereka peroleh atas layanan instansi pemerintah. Kinerja sektor publik sebagian besar dipengaruhi oleh kinerja aparatur pemerintah. Unit-unit kerja organisasi publik diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dengan menginteraksikan kemampuan pimpinan dan kemampuan bawahan. Kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan suatu sasaran, tujuan, misi serta untuk mencapai visi suatu organisasi (Putra, 2013).

Keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjang tidak hanya karena mereka dapat mengembangkan strategi yang baik, tetapi yang lebih penting adalah karena mereka dapat merancang sistem dan proses yang dapat memberikan energi kepada karyawan untuk melaksanakan strategi itu secara efektif. Menurut Ingkiriwang (dalam Putri, 2017) kinerja manajerial merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang manajer dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Ayu dan Dahren

(dalam Putri, 2017) berpendapat bahwa kinerja manajerial merupakan hasil dan keluaran yang dihasilkan oleh manajer sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periode tertentu. Pada umumnya keberhasilan suatu perusahaan banyak tergantung pada faktor-faktor manajerial. Kurnia (dalam Saraswati, 2015) menyatakan bahwa kinerja manajerial dikatakan efektif jika tujuan anggaran dapat tercapai dan bawahan mendapatkan kesempatan terlibat atau berpartisipasi dalam penganggaran.

Anggaran merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kegiatan jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan program (Nuraini dan Rosyati, 2012). Anggaran membantu manajemen dalam melakukan koordinasi dan penerapannya dalam upaya memperoleh tujuan yang tertuang di dalam anggaran. Kemudian, anggaran juga menjelaskan koordinasi antarbagian dalam perusahaan sehingga tujuan bersama perusahaan dapat tercapai (Sasongko, 2010:2). Partisipasi dari bawahan dalam penyusunan anggaran dapat memberikan kesempatan untuk memasukkan informasi lokal. Bawahan dapat mengkomunikasikan atau mengungkapkan beberapa informasi pribadi yang dapat dimasukkan dalam anggaran yang dipakai sebagai dasar penilaian kinerja bila bawahan ikut serta dalam proses penyusunan anggaran. Menurut Hapsari (2010) bahwa dalam perusahaan, kinerja manajerial dihubungkan dengan partisipasinya dalam penyusunan anggaran. Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan tingkat seberapa besar keterlibatan dan pengaruh manajer dalam proses penyusunan anggaran suatu departemen atau bagiannya baik secara periodik maupun tahunan.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Terwujudnya tujuan perusahaan yang lebih besar dapat dipengaruhi oleh adanya informasi yang akan meningkatkan kemampuan manajer untuk memahami keadaan lingkungan sebenarnya dan informasi berfungsi pula di dalam mengidentifikasi aktivitas yang relevan. Informasi sangat berguna bagi perusahaan dalam kegiatan perencanaan, kontrol, dan pengambilan keputusan. Salah satu

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

fungsi dari sistem informasi adalah menyediakan informasi penting untuk membantu manajer mengendalikan aktivitasnya sehingga diharapkan dapat membantu perusahaan ke arah pencapaian tujuan dengan sukses. Informasi yang dihasilkan suatu sistem informasi merupakan sumber daya bagi organisasi, dimana informasi tersebut dapat mendukung manajemen dalam pengambilan keputusan Ratnawati dan Dewi (2011). Informasi akuntansi manajemen sebagai salah satu produk Sistem Akuntansi Manajemen berperan dalam membantu memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi atas berbagai alternatif tindakan yang dapat dilakukan pada berbagai aktivitas seperti perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan.

Perusahaan mendesain sistem informasi akuntansi manajemen untuk membantu organisasi yang bersangkutan melalui para manajernya, yaitu dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengambilan keputusan. Maria Pratiwi (dalam Putri, 2014) menyatakan bahwa sistem akuntansi manajemen adalah informasi yang mengumpulkan data operasional dan finansial, memprosesnya, menyimpannya dan melaporkan kepada pengguna. Produk yang dihasilkan oleh sistem akuntansi manajemen adalah informasi sistem akuntansi manajemen. Menurut Putri (2014) Karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen dibagi menjadi empat bagian, yaitu *broadscope* (lingkup), *timeliness* (tepat waktu), *aggregation* (agregasi), dan *integration* (integrasi). Dalam penelitian ini hubungan sistem akuntansi manajemen dengan kinerja dapat dijelaskan melalui teori *technical rational*. Pada teori *technical rational* informasi yang disediakan oleh sistem



akuntansi manajemen, terutama pada organisasi pemerintahan, dapat membantu alokasi sumber daya secara efisien dan efektif.

Banyak penelitian di bidang akuntansi manajemen yang memperhatikan masalah partisipasi penyusunan anggaran. Hasil-hasil penelitian belum konsisten dan sering terjadi kontradiksi. Penelitian Sumarno (dalam Hapsari, 2011) yang menemukan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi dalam penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Penelitian Hapsari (2011) yang menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial membuktikan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Penelitian Puspitasri (2016) yang menguji pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial menunjukkan adanya pengaruh langsung terhadap kinerja manajerial. Hubungan positif dan negatif antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial dipengaruhi oleh kondisi dan situasi tertentu.

Hal semacam ini dijelaskan dengan pendekatan kontijensi (*contingency approach*), dimana pendekatan ini memberi gagasan bahwa sifat hubungan yang ada dalam partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial harus sesuai dengan aspek-aspek organisasi dan berbeda bagi tiap situasi. Penelitian mengenai hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial pada sektor swasta sudah banyak dilakukan diantaranya Supriyono (2005), Ghozali (2005), Sardjito (2005). Sedangkan penelitian terkait hubungan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial pada sektor publik (pemerintah daerah) masih terbatas misalnya penelitian yang dilakukan Ompusunggu dan Bawono (2007). Penelitian-penelitian

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tersebut menambah faktor-faktor lain yang diduga dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja. Faktor-faktor tersebut diteliti sebagai variabel *intervening* atau variabel *moderating*.

Menurut Peraturan Pemerintah RI Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, menyatakan bahwa “kinerja adalah keluaran atau hasil dari kegiatan atau program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur.” Sebagai penyelenggara urusan pemeritahan, pemerintah daerah harus memiliki kinerja yang baik, yaitu dalam pengelolaan keuangan daerahnya. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pemerintah daerah adalah Sistem Akuntansi Keuangan Daerah. Untuk menunjang dan memperkuat kinerja perlu dilakukan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah (SAKD). Penerapan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah (SAKD) ditegaskan dalam Permendagri Nomor 13 tahun 2006 Bab XI pasal 232 ayat 1 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah yang menyatakan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah (SAKD) adalah serangkaian prosedur mulai dari proses pengumpulan data, pencatatan, pengikhtisaran, sampai dengan pelaporan keuangan dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan APBD yang dapat dilakukan secara manual atau menggunakan aplikasi komputer.

Salah satu praktik manajerial dalam semua jenis organisasi khususnya pada Pemerintah Daerah terutama pada OPD adalah keharusan bagi kepala bagian kerja untuk menyusun Rencana Kerja Anggaran bagi satuan kerja yang dipimpinnya, dimana Rencana Kerja Anggaran tersebut disebut juga dengan RKA-SKPD dan berlaku untuk satu tahun anggaran. Dalam proses penyusunan anggaran perlu

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dihindari terjadinya over budgeting. Artinya, proses penyusunan anggaran belanja harus lebih mengedepankan rasionalitas kebutuhan belanja publik maupun belanja aparatur. Kinerja manajer publik akan dinilai berdasarkan efisiensi pelaksanaan anggaran dan pencapaian target anggaran sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan. Pembiayaan terhadap penyelenggaraan pemerintahan di Daerah salah satunya bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Kemampuan daerah untuk mengelola anggaran pendapatan dan belanja daerah menggambarkan kapabilitas pemerintah daerah dalam membiayai pelaksanaan tugas pemerintahan, pembangunan dan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Namun demikian, faktanya masih terdapat kendala dan permasalahan dalam pengelolaan keuangan daerah.

Fenomena yang terjadi pada kinerja pemerintah daerah kota Pekanbaru dan masalah yang selalu menjadi sorotan oleh masyarakat adalah kurang efektifnya kinerja pemerintah daerah karena pencapaian yang diinginkan kadang tidak sesuai dengan kriteria dan waktu yang telah ditetapkan. Dapat dilihat dari Laporan Realisasi Anggaran dan Belanja Kota Pekanbaru tahun 2014 dan 2015 bahwasannya terdapat selisih yang cukup tinggi antara anggaran dan realisasinya. Pada APBD tahun 2014 realisasi dari anggaran cenderung melebihi dari anggaran yang telah ditetapkan, sedangkan pada APBD tahun 2015 realisasi lebih kecil dibandingkan anggaran yang telah ditetapkan, ini membuktikan bahwa rendahnya realisasi program/kegiatan serta keterserapan anggaran. Kondisi ini akan mengakibatkan terjadinya sisa lebih penggunaan anggaran (silpa) dan bisa berpengaruh terhadap alokasi anggaran tahun berikutnya.

**Tabel 1.1**  
**Laporan Realisasi Anggaran Pendapatan dan Belanja**  
**Tahun 2014 dan 2015**

No	Uraian	2014			
		Anggaran	Realisasi	Selisih	%
1.	Pendapatan Daerah	2.388.490.198.586,00	2.370.458.276.775,66	<b>18.031.921.811,66</b>	<b>99.25%</b>
2.	Belanja Daerah	2.841.843.665.920,00	2.342.869.326.041,00	<b>498.974.429.979</b>	<b>82.44%</b>
3.	Surplus/Defisit	(453.353.467.334,00)	27.588.950.735,00	<b>-508.531368.804</b>	<b>-6.09%</b>
4.	Silpa	00,0	486.545.195.811,35	<b>00,0</b>	<b>0.00%</b>
No	Uraian	2015			
		Anggaran	Realisasi	Selisih	%
1.	Pendapatan Daerah	1.674.394.228.102,00	1.548.869.963.759,91	<b>125.524.264.343,91</b>	<b>92.50%</b>
2.	Belanja Daerah	49.546.740.000,00	40.540.480.323,00	<b>9.006.259.677,00</b>	<b>81.82%</b>
3.	Surplus/Defisit	1.624.847.488.102,00	1.508.329.483.436,91	<b>116.518.004.666,91</b>	<b>92.83%</b>
4.	Silpa	2.089.392.683.913,00	1.990.099.064.448,26	<b>99.293.619.465,26</b>	<b>104.9%</b>

Sumber : Data Primer 2018 <http://bpkad.pekanbaru.go.id/lra>

Fenomena selanjutnya yang terjadi pada pemerintah kota Pekanbaru dapat dilihat dari Realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) hingga juni 2017 masih rendah. Dari 11 sektor pajak di Kota Pekanbaru, baru terkumpul tak kurang dari 25% target 2017 sejumlah Rp. 802 Miliar hal ini terjadi akibat adanya sektor pajak yang *over target* pada akhir semester I 2017. Pertengahan bulan Februari 2018 realisasi APBN untuk pengalokasian di Riau berjumlah Rp. 422 Miliar atau 4% per tanggal 14 Februari 2018 (Pekanbaru.tribunnews.com). Dari fenomena diatas dapat dikatakan bahwa kinerja pemerintah kota Pekanbaru masih kurang efektif dan belum mencapai target dari anggaran yang telah ditetapkan.

Dari latar belakang yang telah dipaparkan diatas, peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Variabel *Intervening* Studi Empiris pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Pekanbaru”**



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## **1.2 RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada organisasi perangkat daerah Kota Pekanbaru?
2. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap karakteristik sistem akuntansi manajemen pada organisasi perangkat daerah Kota Pekanbaru?
3. Apakah karakteristik sistem akuntansi manajemen dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial pada organisasi perangkat daerah Kota Pekanbaru?

## **1.3 TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diatas, dapat dirumuskan tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial pada organisasi perangkat daerah Kota Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi penyusunan anggaran terhadap karakteristik sistem akuntansi manajemen pada organisasi perangkat daerah Kota Pekanbaru.
3. Untuk mengetahui apakah karakteristik sistem akuntansi manajemen merupakan variabel intervening dalam hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial pada organisasi perangkat daerah Kota Pekanbaru.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

## 1.4 MANFAAT PENELITIAN

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat pada semua pihak diantaranya:

a. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menambah wawasan dan ilmu pengetahuan serta sebagai perbandingan dan referensi bagi penelitin pada topic yang sama dimasa yang akan datang.

b. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan pengetahuan dan dapat mengetahui serta memperelajari masalah-masalah yang terkait dengan partisipasi penyusunan anggaran dalam hubungannya dengan kinerja manajerial.

c. Bagi organisasi sektor publik atau pihak yang terkait

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi praktis untuk menerapkan sistem anggaran yang efektif sebagai alat bantu manajemen dalam memotivasi dan mengevaluasi kinerja manajerial.

## 1.5 SISTEMATIKA PENULISAN

Gambaran umum tentang bagian yang akan dibahas dalam penelitian ini, dapat diuraikan dalam sistematika penulisan sebagai berikut :

## BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat dari penelitian untuk pihak-pihak terait serta sistematika penulisan.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## **BAB II TELAAH PUSTAKA**

Bab ini berisi uraian tentang teori-teori yang berkaitan dengan partisipasi penyusunan anggaran, kinerja manajerial dan karakteristik sistem akuntansi manajemen, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan pengembangan hipotesis.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi variabel penelitian dan definisi operasional variabel, populasi dan sampel dalam penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data yang digunakan di penelitian.

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi penggambaran objek penelitian, analisis data, dan interpretasi hasil penelitian.

## **BAB V PENUTUP**

Bab ini berisi kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian, kelemahan di dalam penelitian, dan saran untuk penelitian selanjutnya.